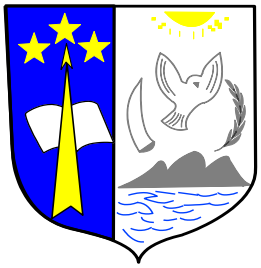
UNIVERSITE DE GOMA

UNIGOM



B.P 204GOMA

DOMAINE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

PROJET DE CREATION D'UN BUREAU DE CHANGE DANS LA VILLE DE GOMA/NORD-KIVU

Présenté par :

- DUSENGE MPOZEMBIZI Dieudonné
- IRADUKUNDA NDONGEREYE Elias
- BIMWANA FERUZI Jennifer

Promotion : L3 Economie

Encadreur : ASSISTANT 2 ZIZI LONGO

Projet tutoré présenté en vue de l'obtention de diplôme de licence en sciences économiques et de gestion

Edition 2024

REMERCIEMENTS

Nous voici au terme de notre premier cycle en sciences économiques et de gestion à l'université de Goma, nous nous trouvons dans le devoir d'exprimer notre reconnaissance à Dieu tout puisant, créateur de l'univers, qui nous a accordé la grâce de vivre et la force d'accomplir cette œuvre.

Nos remerciements s'adressent ensuite à toutes les autorités du corps académiques de l'université de Goma en général et particulier celles du domaine de sciences économiques et de gestion pour notre encadrement dont nous sommes bénéficiaires pendant notre parcourt.

Nous remercions particulièrement notre superviseur l' Assistant2 ZIZI LONGO pour ses conseils précieux à la réalisation de ce projet.

A nos parents SEBAKUNZI Felicien et DANCILLA BAVUGAYUBUSA ; BIRIHANZE Vincent et Louise IRINDABAYO ; FERUZI Venance et ASHA Kitoko pour leurs participations financières, morales et encouragements à la réalisation de ce travail.

Par la suite, nos vives gratitudes s'adressent à nos chers amis et camarades qui nous ont aidés à différents degrés dans l'élaboration de ce projet.

Enfin, que tous ceux qui ont participé de près et de loin à la réalisation de ce projet trouvent ici l'expression de nos sincères remerciements.

LISTE DES ABREVIATIONS

4P	: Produit, Prix, distribution, communication
B F R I	: Besoin de Fond de Roulement Initial
CA	: Chiffre d'Affaires
CA HT	: Chiffre d'Affaires Hors Taxe
DRCI	: Délai de Récupération des Capitaux Investis
FRI	: Fond de Roulement Initial
IBS	: Impôt sur les Bénéfices des Sociétés
INSTAT	: Institut National de la statistique
IP	: Indices de Profitabilité
LIFO	: Last In First Out
MBA	: Marge Brute d'Autofinancement
MMB	: Matériel et Mobilier de Bureau
PCG	: Plan Comptable Général
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNB	: Produit National Brut
SARL	: Société A Responsabilité Limitée
TRI	: Taux de Rentabilité Interne
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
USD	: United State Dollar
VAN	: Valeur Actuelle Nette

INTRODUCTION

Section 1 : CONTEXTE

1.1. Contexte

L'économie de Goma repose principalement sur le commerce, l'agriculture, et le secteur des services. Les entreprises locales, ainsi que les visiteurs internationaux, rencontrent des difficultés pour effectuer des transactions en devises étrangères en raison du manque d'infrastructures financières adéquates. Les bureaux de change existants sont souvent insuffisants, ce qui entraîne des problèmes de liquidité et de sécurité pour les transactions monétaires. Ce projet de création d'un bureau de change à Goma s'inscrit dans une démarche visant à faciliter les transactions commerciales transfrontalières, à soutenir le développement économique local et à offrir des services financiers essentiels à une population diverse, composée de résidents locaux, d'expatriés, de commerçants et de touristes. En effet, la position géographique unique de Goma en fait un lieu de passage obligé pour de nombreux voyageurs et entrepreneurs, créant ainsi une demande constante pour des services de change de devises.

Le marché des changes à Goma est caractérisé par une forte présence du dollar américain et du franc congolais, mais aussi par l'utilisation courante d'autres devises régionales telles que le franc rwandais et le shilling ougandais. Cette diversité monétaire reflète la nature cosmopolite de la ville et souligne l'importance d'un service de change professionnel et fiable.

1 .2. Problématique

La problématique centrale de cette étude est l'absence d'un bureau de change moderne et sécurisé à Goma. Actuellement, les résidents et les entreprises sont confrontés à des défis tels que des taux de change peu compétitifs, des transactions risquées et une disponibilité limitée des devises étrangères. Cela affecte non seulement les transactions commerciales, mais également les investissements étrangers et la stabilité économique locale. Les agents économiques qui importent ou exportent des biens et des services ont du mal à effectuer des transactions avec leurs partenaires étrangers alors que l'économie de la ville de Goma est extravertie. C'est-à-dire qu'elle est fortement dépendante des commerces internationaux avec d'autres pays et régions.

1.3. Identification du Besoin

Le besoin d'un bureau de change à Goma se manifeste par la demande croissante pour des services financiers. Les entreprises locales, en particulier celles qui commercent avec des partenaires internationaux, nécessitent des services de change fiables pour faciliter les transactions. De plus, les touristes et les expatriés recherchent des solutions sécurisées pour échanger leurs devises, ce qui souligne l'importance un bureau de change bien équipé et accessible qui respectent les normes internationaux accessibles, sécurisé et fiable , serait une réponse à ce problème dans la ville de Goma.

1.4. Objectifs du Projet

L'objectif principal de ce projet est de mettre en place un bureau de change efficace à Goma. Ce bureau visera à offrir des services de change sécurisés, transparents et accessibles aux résidents, aux agents économiques locaux et aux investisseurs étrangers. Il cherchera également à réduire les risques associés aux transactions monétaires. En outre, le projet aura pour but de soutenir le développement économique de Goma en facilitant les transactions internationales. Il participera aussi à la création d'emplois

Un objectif est un résultat à atteindre tout au long de l'exploitation du projet. Comme toute entité à but lucratif, les objectifs principaux sont :

- La rentabilité au cours de l'exploitation ;
- L'augmentation du chiffre d'affaire ;
- L'amélioration de la qualité de services afin de ressouder les problèmes dans le secteur de change ;
- L'acquisition d'une part importante du marché.
- La création d'emplois

1.5. Objectifs Spécifiques

Les objectifs spécifiques comprennent la création d'un service de change avec des taux compétitifs et des frais de transaction réduits, la mise en place de mesures de sécurité rigoureuses pour protéger les clients, et la formation du personnel pour assurer un service clientèle de haute qualité. Le bureau de change devra également intégrer des technologies modernes pour faciliter les transactions électroniques et offrir des services diversifiés, tels que les transferts internationaux.

1.6. Impact Social et Économique

La création d'un bureau de change à Goma aura des répercussions positives significatives sur la communauté locale. Sur le plan social, elle permettra une meilleure inclusion financière en offrant aux résidents et aux entreprises un accès plus facile aux services de change. Économiquement, elle contribuera à la croissance des entreprises locales en facilitant les transactions internationales et en stimulant les investissements étrangers, ce qui pourrait conduire à la création d'emplois et à une amélioration générale du niveau de vie.

1.7. INTÉRÊT

Le présent projet favorisera le développement du secteur financier en République Démocratique du Congo en générale et à Goma en particulier

1.8. Intérêt économique.

Le lancement de ce projet va contribuer à la réalisation de l'objectif de l'Etat pour la réduction de la pauvreté.

Le paiement des différentes taxes et impôts sur les résultats de la société augmente les recettes fiscales. Et l'amélioration des recettes fiscales signifie l'augmentation de la valeur monétaire. La somme des valeurs ajoutées de toutes les branches économiques d'un pays pendant un an constitue le Produit Intérieur Brut. Par ailleurs, le PIB détermine le taux de croissance d'un pays.

1.9. Intérêts sociaux

Le projet établi permet d'offrir à la population de Goma un service de proximité :

Facilité d'accès aux services de change. Outre ce service, la création d'emplois générée par la mise en œuvre de ce projet contribuera déjà à la réduction du chômage et à la **formalisation** de l'informel. Sur ce, le groupe cible comprend :

- La population locale : création d'emplois et activités pour la population ;
- Etrangers : satisfaction en matière de changes durant le séjour ;
- Clients : nouveaux services répondant au besoin des demandeurs ;

Fournisseurs : augmentation du chiffre d'affaires pour les matières premières vendues et services rendus ;

1.10. CARACTERISTIQUES DU PROJET

2.1. Nature du projet

Il s'agit de la création d'un bureau de change. Ce bureau offre des différentes opérations servant à combler les attentes des consommateurs en matière de monnaies étrangères et locales.

Bureaux de change :

Selon le code des changes, ce sont les entreprises ou les établissements qui sont habilités à :

- «acheter et vendre des devises étrangères en numéraire ou chèque de voyage ;
- Rendre à l'encaissement des chèques en devises tirés sur des comptes et des chèques de banque» ;

- Représenter localement une institution émettrice de chèque de voyage ; acheter vendre des devises étrangères sur cartes de crédit bancaires ;
- Etre un correspondant d'hôtels ou de commerçants locaux autorisés à encaisser des devises dans le cadre de leurs opérations professionnelles ;
- Gérer des marchés en termes de devises.

Les bureaux de change communiquent par voie d'affichage leurs cours de change acheteur et vendeur et les autres conditions au vue de la clientèle dans le local d'exploitation accessible au public.

Le change

Par définition, le marché de change est le marché où s'échangent les devises entre elles. Dans un système libéralisé, il contribue à la détermination des prix des devises ou taux de change selon la loi de l'offre et la demande des monnaies étrangères (devises) contre une monnaie nationale.

Il se compose de deux compartiments à savoir :

- ✓ D'une part, le marché de change **scriptural** qui porte sur les achats et les ventes d'avoir en compte et se traduit par des jeux d'écriture de compte en compte dans les livres de banques;
- ✓ et d'autre part, le marché de change **manuel** qui concerne les billets de banques et chèques de voyage, ainsi que des cartes de paiements.

C'est sur ce marché qu'interviennent les bureaux de change pour l'achat et vente de devises étrangères contre une monnaie domestique.

C'est sur ce deuxième point que la présente étude se fonde. Pour ce faire, il est nécessaire de définir les agents du marché :

- ✦ **Les résidents** : ces sont les personnes physiques de toute, nationalité ayant leur habituelle en RDC depuis au moins six mois ;

- ✦ **Les non-résidents** : c'est l'ensemble des personnes physiques de toute nationalité ayant leurs résidences habituelle à l'étranger.

1.11. COMMENT CRÉER UN BUREAU DE CHANGE

Pour créer un bureau de change en République Démocratique du Congo (RDC), il est essentiel de suivre les procédures réglementaires établies par la Banque Centrale du Congo (BCC).

Voici les étapes générales à suivre :

1. Conditions Préalables :

- Assurez-vous de remplir toutes les conditions préalables nécessaires, telles que les exigences en matière de capitaux propres, de compétences et d'expérience des gestionnaires, ainsi que la conformité aux normes anti-blanchiment d'argent et contre le financement du terrorisme.

2. Préparation de la Documentation :

- Rassemblez tous les documents nécessaires pour soumettre une demande d'autorisation à la BCC. Cela inclut des informations sur les actionnaires, les gestionnaires, les statuts de l'entreprise, l'emplacement prévu du bureau de change, et tout autre document requis par la réglementation.

3. Demande d'Enregistrement :

- Soumettez une demande d'enregistrement à la BCC. Cette demande doit être accompagnée de tous les documents requis et doit être soumise dans les délais impartis.

4. Évaluation par la BCC :

- La BCC examinera votre demande d'enregistrement et évaluera si vous remplissez toutes les conditions légales et réglementaires pour opérer un bureau de change. Cette évaluation comprendra généralement une analyse de vos antécédents financiers, de la solidité de votre structure organisationnelle et de votre conformité aux exigences de sécurité et de prévention des fraudes.

5. Autorisation Officielle :

Si votre demande est approuvée, vous recevrez une autorisation officielle de la BCC pour opérer un bureau de change. Cette autorisation précisera les conditions et les obligations que vous devez respecter pour maintenir votre statut légal.

6. Mise en Place des Procédures Internes :

- Élaborez et mettez en œuvre des procédures internes robustes pour la gestion des risques, la conformité réglementaire, la vérification des clients et la tenue de registres précis des transactions. Assurez-vous que votre personnel est formé aux procédures et aux normes de sécurité spécifiques à votre bureau de change.

7. Déclaration et Rapport à la BCC :

- Vous êtes tenu de soumettre régulièrement des rapports financiers et opérationnels à la BCC, conformément aux exigences réglementaires. Assurez-vous de respecter les échéances et les formats spécifiés pour ces rapports.

8. Conformité Continue :

- Maintenez une conformité continue avec les réglementations en vigueur tout au long de l'exploitation de votre bureau de change. La BCC peut effectuer des inspections et des audits réguliers pour vérifier votre conformité et s'assurer que vous respectez toutes les normes et obligations réglementaires.

Il est crucial de suivre rigoureusement ces procédures et de se tenir informé des régulations en évolution émises par la Banque Centrale du Congo pour réussir la création et l'exploitation d'un bureau de change en RDC.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATATION DU LIEU D'IMPLATATION ET ETUDE DE MARCHE DU PROJET

Dans cette partie nous allons parler du milieu d'implantation du projet et étude environnementale du marché. Cette partie est composée de deux chapitres, à savoir :

1. Présentation du milieu d'implantation
2. Etude environnementale du marché

CHAP I. PRESENTTATIN DU LIEU D'IMPLATATION

INTRODUCTION

1.1. Contexte géographique

Goma est une ville située à l'est de la République Démocratique du Congo, proche de la frontière avec le Rwanda. Avec une population estimée à environ 1 million d'habitants, Goma est un centre névralgique pour le commerce et les affaires dans la région des Grands Lacs. Sa situation stratégique en tant que point de transit entre plusieurs pays voisins en fait un lieu clé pour les échanges économiques. Toutefois, malgré son importance, Goma fait face à des défis économiques majeurs, notamment en matière de services financiers.

Dans le cadre de ce projet tutoré, nous nous concentrons sur l'identification et l'évaluation des lieux potentiels pour l'implantation d'un bureau de change à Goma, en République Démocratique du Congo. Cette présentation vise à fournir une analyse approfondie des différents quartiers et zones de la ville afin de déterminer les emplacements les plus stratégiques pour le bureau de change.

- **Localisation et accès** : Goma est située dans l'est de la RDC, près des frontières avec le Rwanda et l'Ouganda, ce qui en fait un point de convergence pour le commerce transfrontalier. La ville est desservie par des routes principales et disposes d'un aéroport international, facilitant les échanges commerciaux internationaux. La ville de Goma est composée de deux grandes communes à savoir, commune de Goma et Kirisimbi

1 .Commune de Goma

Elle est composée des quartiers à savoir :

- Les volcans
- Mikeno
- Mapendo
- Katindo
- Himbi
- Kyeshoro
- Lac vert

La commune de Goma, en tant que centre administratif et commercial ; joue un rôle clé dans le développement économique. La présence d'institutions gouvernementales, d'organisations internationales, et de marchés dynamiques favorise l'afflux de capitaux et de personnes, créant un environnement propice pour un bureau de change.

3. ANALYSE DES QUARTIERS POTENTIELS

Pour l'implantation d'un bureau de change, plusieurs quartiers clés de Goma sont considérés en fonction de leur accessibilité, de leur dynamisme économique et de leur sécurité :

3 .1. Quartier du Centre-ville :

Description : Le centre-ville de Goma est le cœur économique de la ville, où se concentrent de nombreux commerces, bureaux et institutions gouvernementales.

- Avantages : Proximité avec les principaux centres d'affaires, haute densité de population, visibilité élevée pour attirer les clients locaux et internationaux.
- Défis : Coût potentiellement élevé des loyers, concurrence accrue avec d'autres institutions financières et bureaux de change informels.

1. Commune de karisimbi

Elle est composée des quartiers à savoir :

- Kahembe
- Katoyi
- Majengo
- Mabango nord
- Mabanga sud o Kasika
- Murara
- Virunga
- Ndosho
- Mugunga
- Bujovu

2.1. Quartier majengo

Le quartier majengo à forte densité de populations, souvent ferquente par les travailleurs migrants et des commerçants

4. Evaluation des Sites Proposés

Site 1 : Avenue des Volcans, Centre-ville

- Description : Local commercial de 100 m² disponible pour location, situé sur l'Avenue des Volcans, une artère principale du centre-ville.
- Évaluation : Bien que le loyer soit élevé, la visibilité et l'accessibilité sont optimales. Proximité avec des hôtels, des bureaux et des commerces.

5. Recommandation et Justification du Choix Final

Après une analyse approfondie des différents sites potentiels, nous recommandons l'implantation du bureau de change sur l'Avenue des Volcans, dans le centre-ville de Goma. Ce site offre une combinaison idéale de visibilité, d'accessibilité et de proximité avec des zones commerciales clés, ce qui est essentiel pour attirer une clientèle diversifiée et soutenir la croissance à long terme du bureau de change.

Le choix stratégique de l'emplacement pour le bureau de change à Goma est crucial pour maximiser son impact économique et sa viabilité opérationnelle. L'Avenue des Volcans représente non seulement une localisation centrale et accessible, mais aussi un hub commercial dynamique propice à la réussite du projet. Ce choix est conforme aux objectifs de fournir des services financiers essentiels à la communauté locale tout en favorisant le développement économique régional.

CHAPITRE II. ETUDE ENVIRONNEMENTALE DU MARCHE

L'étude de marché constitue le point de départ de l'analyse de notre projet. Elle a pour but de mieux identifier les besoins des consommateurs et de mieux planifier les actions à mettre en œuvre à partir des stratégies qu'on adoptera.

Pour que nous puissions nous installer sur le marché, nous devons définir le marché potentiel et repérer un créneau. Ce marché potentiel sera déterminé à partir de l'ensemble des offreurs du service et les clients potentiels.

La connaissance de la situation actuelle du marché nous permet de déterminer la politique à suivre et de nous positionner par rapport à la concurrence. Pour mieux décrire notre marché, nous allons alors étudier la situation de la demande, de l'offre, ainsi que celle de la concurrence.

Section 1: ANALYSE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE DU MARCHE

L'étude de la demande nous amène à déterminer la situation de la demande sur le marché actuel et identifier la demande susceptible d'être concrétisée par l'achat et la vente du service offert.

2.1. La situation de la demande actuelle

Exprimé par l'attente des consommateurs, l'étude de la demande constitue la base de la mise en place de chaque activité de notre bureau de change. Les demandeurs comprennent essentiellement les touristes. Les résidents nationaux et les résidents locaux ne sont pas exclus mais nous supposons qu'ils seront relativement minimes.

2.1.1. Selon le domaine du tourisme

Puisque le tourisme prend la majeure partie des segments de notre marché, il est nécessaire de montrer l'évolution des touristes à RDC et des recettes en devises qu'elle peut engendrer selon les données recueillies auprès du Ministère du Transport et du Tourisme et auprès de la banque centrale. Promoteurs : source de revenus ; Congrégation chrétienne : facilité d'accès au change. L'évolution des arrivées des visiteurs non-résidents aux frontières est représenté par le tableau suivant.

Tableau 1 : Evolution des arrivées des visiteurs non-résidents aux frontières

ANNEES	2020	2021	2022
Janvier	16590	19908	20138
Février	13751	16089	16639
Mars	18734	22294	23834
Avril	22005	24667	25752
Mai	22548	25765	26354
Juin	25418	23733	28857
Juillet	28943	31956	34104
Aout	27215	30628	36714
Septembre	27280	32165	32213
Octobre	26097	32365	34231
Novembre	24792	28511	32612
Décembre	23678	2365	32900
Total	277 051	290 446	344348

Source : Ministère des Transports et du tourisme.

Ce tableau montre que ces trois dernières années, le nombre des visiteurs non-résidents ne cesse d'augmenter ; ce qui engendre des augmentations de recettes en devises en RDC

Tableau 2 : Recettes en devise du tourisme régional : (En milliard de FC)

Années	2021	2022	2023
Recettes	2	2.8	3.4

Source : Direction régionale du tourisme Goma

D'après ce tableau, on a identifié que le tourisme a une part très importante de recettes en devise acquis tant au niveau national que régional.

2.1.3. Selon la population locale

Sur place, on admet que la population est active en matière de change. Cependant, la présence de ce dernier sur le marché est rare et insuffisant. Les besoins en matière de change sont classés en différent niveau selon l'activité ; selon le style de vie. Par exemple : les personnes qui ont la possibilité de voyager à l'extérieur et ceux qui ont des familles à l'étrangers.

2.2. Demande potentielle

Selon **PHILIP KOTLER «Le marché est l'ensemble des personnes ou organisations qui achète ou susceptible d'acheter un bien ou service».** Parmi la population locale, nombreux sont ceux qui ne sont pas apte à posséder les devises étrangères, c'est-à-dire ceux qui ignorent l'existence de ce service. Ce segment est appelé «**le non consommateur relatif** » devrait être acquis, si jamais il a la chance d'en posséder en utilisant des systèmes de communication qu'on étudiera dans la partie marketing. La potentialité relève aussi des clients appartenant aux concurrents qu'on essayera également de conquérir.

On remarque que l'implantation de cette institution influencera les consommateurs susceptibles à la décision d'achat grâce à la nouveauté économique que peut apporter par cette dernière. Par ailleurs, cette décision d'achat nécessite également de la motivation. Son intensité dépend de la force de motivation ressentie par l'individu et de la validation de la société. Ainsi, la demande potentielle, l'extension des activités évoluent avec le changement de goût des consommateurs, de mode de vie et de l'évolution technologique.

Section 2: ANALYSE DE L'OFFRE

Pour déterminer notre offre, nous allons dans un premier temps analyser la situation de l'offre sur le marché local ; ensuite, segmenter la clientèle cible et enfin, présenter les services à offrir.

1.1. Situation de l'offre locale

Rappelons qu'on entend par change, une opération qui consiste à convertir la monnaie nationale en une monnaie d'un autre pays entre des acheteurs et des vendeurs. De ce fait, nous avons pu voir que la région de Goma n'est pas encore dans la liste alors qu'il s'agit d'un lieu de destination de plus en plus favorisé par les touristes. Dans ce cas, nous avons choisi la ville de GOMA comme étant le lieu d'implantation de notre projet.

1.2. Clientèle cible

La totalité du marché à laquelle on concentrera les ressources et les efforts fera l'objet d'une segmentation. Des maximums d'informations seront recueillis sur ces segments afin de leur offrir les meilleurs services et mettre en place des moyens d'approche les plus efficaces. On va choisir une orientation vers des segments multiples. Le tableau ci-après montre la segmentation des cibles

Tableau 3 : Groupes cibles

Groupes cible	Besoins	Services
Touristes	Monnaie locale (Franc congolais)	Application des cours ventes et achats
Population locale	Devises étrangères et monnaie locale	Accueil et application des cours nécessaires à leurs besoins
Opérations économiques	Devises	Application de cours achats
Fournisseur	Augmentation du chiffre d'affaires	Matières premières et services rendus
Organismes internationaux	Devises	Opération de virement
Congrégation chrétienne	Echange de devise contre la monnaie locale	Traitement de leur besoin en matière de change

D'après ce tableau, la cible est constituée de toutes personnes physiques ou morales tirant profit sur l'implantation de ce bureau. Cependant nous tenons à noter que la majeure partie de la clientèle est constituée par des touristes. Le lancement du projet a été conçu suite à la reconnaissance de l'absence d'un service spécialisé à convertir la monnaie nationale en monnaie d'un autre pays. Cependant, une institution financière participe fortement au développement de la région de Goma. Donc on veut faire de ce bureau un endroit fréquentable tant pour les nationaux que pour les étrangers. Ainsi, ce bureau de change sera destiné à réduire les circuits informels de change.

1.3. Gamme de produits offerts

Dans ce projet, nous disposons des produits nécessaires permettant d'effectuer les opérations de change. Les tableaux ci-après résument les produits et services que ce bureau de change proposera.

Tableau 4 : Gamme des produits offerts

Devises étrangères	Monnaie locale
Dollar USD	Franc congolais
Euro	
Franc rwandais	
Shilling	

Ce tableau montre les devises convertibles sur le territoire congolais.
Notons qu'il y a les devises pivots, c'est-à-dire devises les plus échangées sur le marché : l'Euro et le Dollar. Ceux-ci constitueront l'essentiel de nos produits. Les stocks respectifs des autres devises seront déterminés en fonction de la demande potentielle des clients.

Section 3: LA CONCURRENCE

Avant de définir la stratégie à adopter, nous devons analyser l'ensemble des facteurs qui constituent une menace pour la réalisation de ce projet et qui influence notre position concurrentielle. La concurrence est un système complexe que nous devons maîtriser. La connaissance de la position des concurrents nous conduit à déterminer nos propres points forts et points faibles, elle nous permet également d'élaborer nos propres stratégies.

Pour ce faire, nous allons d'abord identifier les principaux concurrents selon leurs prestations proposées, ensuite déterminer leurs forces et faiblesses et pour terminer l'analyse de la concurrence. Ce processus aboutira à l'estimation de la part de marché qui nous reste à acquérir.

3.1. Identification des concurrents

La concurrence est définie comme la « structure d'un marché caractérisé par une confrontation libre d'un grand nombre d'offreurs et de demandeurs dans tout domaines, pour tout bien et service». Les concurrents seront identifiés par rapport aux activités qu'ils exercent

Tableau 5 : Identification des concurrents

INSTITUTIONS	LOCALISATION	OPERATION DE CHANGE
BFV SG	Goma grande barrière	A titre secondaire
BOA RDC	Goma grande barrière	A titre secondaire

Source : Auteur

D'après ce tableau, on constate que les concurrents présents dans la ville de Goma effectuent des opérations de change mais à titre secondaire, c'est-à-dire ils ont leurs principales activités, mais l'opération de change représente juste un de leurs segments sur l'ensemble du marché. Les établissements de crédit représentent les concurrents directs de notre bureau de change car ils

exercent des opérations courantes de change. En dehors de ceux cités ci-dessus, le marché est constitué de secteurs informels. Ce dernier existe surtout à l'aéroport, entre les boutiques, et les hôtels restaurants. Ce secteur détient une part non négligeable sur le marché, la majorité des clients leur appartient.

3.2. Forces et faiblesses

Tel énoncé précédemment, la détermination des points forts et points faibles des concurrents permet de connaître nos propres forces et faiblesses. Ceci étant, le tableau suivant résume les positions des concurrents

Tableau 6 : Forces et faiblesses des concurrents

INSTITUTIONS	FORCES	FAIBLESSES
BVF SG	• Potentialités au niveau de leurs clients habituels Emplacement profitable Sécurité au niveau de transaction en devise	• Cours peu intéressant • Formalité bancaire très lourd • Existence d'une file d'attente Absence d'un guichet spécialisé en matière de change Conditions d'accueil pour les clients locaux sans passeport Fermé à 16h
BOA RDC	• Segmentation du marché • Part de marché sûre • Emplacement profitable	• Cours peu intéressant • Formalité bancaire très lourd • Existence d'une file d'attente Condition d'accueil pour les clients locaux Fermé à 16h

Sources : Auteur

On constate que d'un côté, ces concurrents possèdent un emplacement profitable et des parts de marché sûr, mais d'un autre côté, les formalités de ces banques sont lourdes, de l'autre côté, les cours de change appliqués sont souvent moins intéressants. Parmi les forces et faiblesses citées

dans le tableau ci-dessus, ce bureau de change présente une énorme opportunité car il est la seule institution qui exercera le marché de change comme activité principale.

Les informations sur les concurrents ont été obtenues en effectuant des enquêtes auprès des clients des concurrents et auprès des individus intéressés par les changes de devises. Néanmoins, il existe aussi des contraintes externes auxquels nous n'arrivons pas à maîtriser. L'environnement naturel constitue également une menace pour ce projet. Par exemple : la ville est toujours en lutte contre le volcan.

3.3. Part de marché visé

Pour déterminer la part de marché visée, nous devons connaître l'occupation des concurrents sur le marché actuel. Selon les branches d'activités présentes dans notre centre, la part de marché des concurrents formels peut être estimée comme suit :

Tableau 7 : Part de marché des concurrents

INSTITUTIONS AGREES	POURCENTAGE
BOA RDC	33%
BFV SG	32%
OCCUPATION TOTALE	65%

Sources: auteur

Ce tableau nous montre que le marché est actuellement occupé à 65% par des concurrents exerçant les mêmes activités que nous. Ceci nous laisse 35% à acquérir. Pour obtenir cette part de marché qui reste, nous devons adopter une politique commerciale dynamique. Après avoir étudié les principaux éléments moteurs de l'étude de marché, nous devons élaborer à présent une stratégie et un politique marketing pour pouvoir nous positionner par rapport aux concurrents.

Section 4 : STRATEGIE ET POLITIQUE MARKETING A ADOPTER

Le marketing est un élément indispensable pour s'installer sur un marché. Dans ce lancement de nouveaux produits, notre stratégie globale de marketing doit définir les principes et orientations générales auxquels nos politiques commerciales devront s'inspirer. La politique traduit les intentions de la direction à un moment donné. De ce fait, les stratégies sont élaborées dans le cadre de cette politique.

4.1. Stratégies à adopter face à la concurrence

Pour pouvoir nous différencier des concurrents, nous devons fixer un objectif précis et adopter une stratégie appropriée afin de l'atteindre. Ainsi, le paragraphe qui suit va nous permettre de connaître la stratégie et l'orientation marketing que nous devons suivre.

4.1.1 Stratégie marketing

La stratégie marketing à adopter pour mettre notre produit sur le marché a été élaborée dans le cadre de la politique commerciale. Il est assez difficile de préciser la stratégie à adopter par rapport au couple produit / marché. Toute fois, certains de nos produits et services existent déjà sur le marché actuel, d'autres sont nouveaux.

D'une manière générale, notre stratégie consistera à :

- ✓ Conquérir le marché restant ;
- ✓ Séduire les clients de la concurrence.

4.1.2. Orientation stratégique

Face à la concurrence, nous devons affronter les cinq forces fondamentales. Ces forces déterminent l'état de la concurrence et ont des effets sur l'ensemble des secteurs dans lesquels notre entreprise évoluera. Selon MICHAEL PORTER, elles sont :

- ✓ La pression concurrentielle ;
- ✓ Les nouveaux entrants ;
- ✓ La menace des produits de substitution ;
- ✓ Le pouvoir de négociation de la clientèle ;
- ✓ Le pouvoir de négociation du fournisseur ;

Pour affronter ces contraintes, on propose trois types de stratégies :

- ✓ La domination par les coûts ;
- ✓ La différenciation ;
- ✓ La spécialisation ;

Nous décidons d'appliquer la première stratégie du fait des avantages qu'elle peut fournir envers nos activités. Notre société est d'une taille importante bien qu'elle est concentrée dans un seul endroit. La domination par les coûts génère des économies d'échelle. La domination globale au niveau des coûts nous permet de produire à un coût intéressant afin que nous disposions d'une part de marché non négligeable. Et ce, en procédant à une organisation sans coûts inutiles et des investissements avec des matériels modernes.

4.2 La politique marketing approprié

- ✓ Pour déterminer les hypothèses des chiffres d'affaires, des quantités des produits ou des services rendus à un certain prix, nous pouvons fixer des objectifs et déterminer les moyens commerciaux permettant de les atteindre. Ces moyens doivent être adaptés aux conditions de fonctionnement du marché et aux choix du positionnement des produits et services. Ici, notre politique sera axée sur les 4P ou le marketing mix.

Comme toute entreprise, des forces extérieures contrarient le marketing de notre entreprise.

Ce sont :

- ✓ Les comportements des consommateurs ;
- ✓ Les comportements des canaux de distribution ;
- ✓ Les comportements de la concurrence ;
- ✓ Les lois et règlements.

4.2.1 La politique de produit

Le produit est l'ensemble des caractéristiques physiques, symboliques de tout ce qui se vend sur un marché et procure une certaine satisfaction au consommateur. Un produit peut être intangible, on l'appelle «**SERVICE**», ce qui est notre cas.

Objectifs de marketing :

Pour répondre aux attentes des clients, notre entreprise doit :

- ✓ Offrir une prestation de bonne qualité ;
- ✓ Rapidité de traitement (environ 5 minutes par client pour les formalités et vérification d'identité et de manipulation d'espèces) ;
- ✓ Souplesse dans les heures d'ouverture, service par téléphone pour les gros clients et les clients sûrs et fidèles ;
- ✓ Offrir une bonne image sur les services offerts et proposés.

Stratégie à adopter :

Après avoir identifié les attentes de la clientèle, on a choisi la stratégie de positionnement pour placer notre service sur le marché. La stratégie de positionnement permet de donner une place à notre prestation et à son mix dans l'esprit du consommateur par rapport à la concurrence. Afin d'atteindre ces objectifs, on doit se préoccuper des caractéristiques du service. Aussi, ce bureau de change est-il susceptible d'offrir des produits et services de bonne qualité :

- ❖ Sur l'offre de devise et monnaie locale vraies ;
- ❖ Sur l'accueil des clients locaux et étrangers.

4.2.2 La politique de prix

Le prix est le premier critère de choix des consommateurs. Objectifs dans la fixation des prix : La fixation du prix est un élément déterminant de la stratégie de l'entreprise car le prix est pour nous, la seule variable de marketing qui n'engendre pas de coût et qui procure des recettes. Sur le marché, il n'existe pas pour une devise, un seul prix mais deux : le cours achat et le cours de vente. En général, le prix offert sur le marché manuel se base sur les cours moyens pondéré du Marché Interbancaire de Devises (MID). Ainsi, la détermination des cours appliqués par les bureaux de changes et les banques diffère entre eux en raison des commissions prélevées et est donnée par la formule suivante :

Cours au jour J= Moyen pondéré du MID (J-1) ± commission achat/vente

Aussi, ressort-il du tableau ci-dessous, relatant la pratique en matière de tarification pendant le mois de juillet que les commissions prélevées se situent dans une fourchette de 2% à 4% par rapport au cours moyen pondéré du MID de la veille aussi bien à l'achat qu'à la vente

Tableau 8 : Tarifs appliqué au niveau de notre bureau de change

	Concurrents		Nombre de change	
	Achats	Ventes	Achats	Ventes
Cours opérations	2 545	2 845	2 595	2 845
Commissions	3.0	3.O	2.5	2.5

Ce tableau montre la comparaison du tarif appliqué par les concurrents par rapport à notre bureau de change. Dans ce cas, il faut noter que les valeurs du cours appliqué à l'étude financière de ce projet correspondent au cours du MID prévisionnelle à la date d'exercice.

Dans la fixation des prix, elle varie avec :

- Les devises traitées
- Le montant et
- Le moment

Stratégie à adopter :

Etant donné que sur le marché de change, il existe toujours pour chaque devise un cours achat et vente dont l'écart entre eux constitue une fourchette ou « spread », il est notion fondamentale : il traduit à la fois la liquidité du marché et l'habilité du « coteur ». . Dans ce cas, nous allons appliquer les cours qui intéressent nos clients, c'est-à-dire pour faire face à la concurrence, le projet se propose de fixer une marge inférieure à ceux appliqués par les concurrents en vue d'attirer la clientèle.

4.2.3 La politique de distribution

La troisième composante qui est la place consiste à définir les canaux de distribution. Le circuit de distribution est un mode d'organisation permettant d'accomplir des activités ayant pour but d'amener au bon endroit, au bon moment et en quantité adéquate les produits appropriés. Objectifs marketing de la distribution : Pour la distribution, les objectifs sont de :

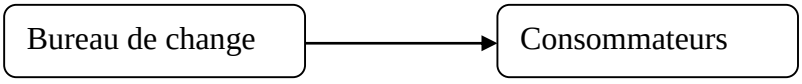
- Avoir un meilleur moyen ou circuit de distribution afin de faire passer le produit et le service ;
- S'assurer que le moyen adopté rend facilement le produit vers le consommateur :

Stratégie à adopter :

Nous allons appliquer la stratégie PULL pour mieux nous positionner par rapport à nos concurrents. La stratégie PULL veut dire attirer les consommateurs vers le produit. Cette stratégie est compatible à notre projet car l'exercice d'un change doit être effectué dans un site d'exploitation défini dans le statut. Pour mener les prestations vers les consommateurs, le circuit ci-dessous correspond à notre projet:

Circuit court ou direct : Entreprise → Consommateur final

Toutefois, le choix du circuit de distribution dépend du type de l'entreprise et de sa vocation. Pour le cas de cette société, il vend et offre directement ses services à la clientèle.



Circuit de distribution

Source: Auteur

4.2.4 La politique de communication

Afin de mieux vendre et faire connaître notre entreprise ainsi que les services qu'elle fournit, il est nécessaire de séduire les consommateurs pour que ces derniers effectuent l'opération de change dans notre entité. La promotion, le dernier élément du marketing mix qui est le meilleur moyen d'y parvenir.

Objectifs marketing :

La communication a pour objectifs de :

- Elaborer un meilleur plan de campagne afin de faire passer un meilleur message au consommateur. Ce plan de campagne publicitaire peut être réalisé par la création d'un site web permettant de faire connaître notre société aux clients qui ont accès à Internet, conception d'une brochure présentant l'image de la société dans les aéroports de Goma et les aéroports internationaux de la RDC ainsi que dans les hôtels restaurants présents à Goma.
- Choisir les médias favorables pour la diffusion des messages vers les consommateurs locaux
  ;
- Coopérer avec les réseaux touristiques étrangers et nationaux en vue d'orienter les clients étrangers dès leurs lieux de départ jusqu'au lieu de destination, principalement à ceux qui veulent voyager dans notre région

CONCLUSION PARTIELLE

En conclusion, nous pouvons dire que cette première partie nous a permis d'apprécier le cadre général de notre projet. L'examen de la situation de marché a révélé l'existence des atouts considérables pour sa réalisation. Cela nous pousse à continuer notre analyse plus loin pour déterminer sa faisabilité sur le plan technique. La partie qui suit mettre en exergue fera l'objet de la partie suivante.

DEUXIEME PARTIE: CONDUITE DU PROJET

Dans cette deuxième phase qui s'intitule la « Conduite du projet », nous allons essayer de montrer les techniques d'exploitation de ce projet, puis estimer la capacité d'exploitation à percevoir pour une période bien déterminée. Cette partie nous déterminera les ressources nécessaires à mettre en place pour la réalisation du projet et ressources financières humaines

- Ressources matérielles : ceux sont les équipements à utiliser dans la réalisation des processus de production ;
- ressources humaines : 'il s'agit des personnels qui s'investissent par leur savoir- faire pour la bonne marche de l'entreprise ;
- ressources financières : ceux sont les ressources pécuniaires servant à couvrir les dépenses, quelques soit leur nature : acquisition des autres ressources ou à faire fonctionner la société en totalité.

CHAPITRE I. : TECHNIQUE D'EXPLOITATION ENVISAGEE

1. IDENTIFICATION DES MATERIELS ET EQUIPEMENTS

Pour la mise en marche de ce projet, la société doit disposer des matériels adaptés aux besoins de chaque activité. Tels que :

- Un bâtiment ;
- Des matériels et équipements ;
- Des matériels informatiques ;
- Un matériel roulant ;
- Des matériels de bureau.

1.1. **Bâtiment**

Étant donné que l'entreprise va commencé avec le moyen de fond, , il n'est pas urgent ni nécessaire de construire un bâtiment pour le lancement du projet, nous allons commencer par la localisation.

1.2. **Matériels d'exploitation**

- ✓ Scanner de billet (scan coin) ;
- ✓ Coffre-fort ;
- ✓ Coffre mobile.

1.3. Matériels informatiques

- Ordinateur : c'est une machine électronique permettant de traiter des informations et d'exécuter des programmes ;
- Onduleur : appareil qui permet de prévoir l'instabilité et la coupure du courant électrique;
- Imprimante multifonction : machine qui sert à imprimer des textes sur papier.

1.3. Matériel roulant

Une moto sera dans la mobilité des agents dans le cadre d'accompagnement du travail.

1.4. Mobiliers de bureau

On a besoin de :

- Armoires de rangement
- Tables des bureaux
- Chaises

1.5. Autres équipements

Il s'agit de :

- Poste téléphonique avec fax ;
- Système d'alarme ;
- Caméra de surveillance ;
- Rideaux ;

2. TECHNIQUE D'EXPLOITATION

Ce projet a pour but de développer le secteur tertiaire, précisément en matière de change de devises étrangères contre la monnaie locale et vice versa. L'important est l'amélioration de la qualité des services offerts aux clients et le maintien d'un endroit spécialisé en vue de répondre à leurs besoins en matière de change.

L'exécution de certaines de nos activités peut se décrire par le planning d'exploitation, d'autres se déterminent par les conditions d'implantation ou les catégories de prestation offertes.

2.1. Le processus d'exploitation

En général, le cycle d'exploitation d'une entreprise est composé de deux phases

Phase 1 : L'approvisionnement

Phase 2 : La commercialisation
Phase 1 : L'approvisionnement

Un bureau de change est en général approvisionné par ses clients que ce soit en matière de devise qu'en monnaie locale. Il est à noter que les clients constituent ses principaux fournisseurs. En matière de stock de devises, un bureau de change doit être vigilent pour mieux gérer les risques que peuvent engendrer la variation quotidienne du cours de change. C'est-à-dire que les devises achetées dans la journée doivent être vendues le même jour. Dans ce cas, nous allons appliquer la méthode

LIFO (Last In, First Out) ou FIFO (First In, First Out) selon l'opportunité. La méthode LIFO consiste à
Vendre en premier lieu les dernières devises achetées. En ce qui concerne le FIFO, la vente sera organisée chronologiquement avec l'achat.

Phase 2 : La Commercialisation

Elle consiste à mettre le résultat de la phase 1 entre les mains des acheteurs, donc vendre le produit à un prix déterminé en fonction des coûts d'achat.

Tout produit et service, résultant des différents procédés d'exploitation se commercialisent à l'intérieur de ce bureau de change. Cette dernière phase est suivie d'une amélioration de service après-vente : respect du client, accueil du client,…

CHAPITRE II. CAPACITE D'EXPLOITATION ENVISAGEE

La capacité d'exploitation correspond aux quantités de produits ou services que nous sommes susceptibles de réaliser. L'analyse de la capacité d'exploitation est très importante, elle permet d'établir une prévision sur le chiffre d'affaires en fonction du volume des prestations offertes.

Section 1: EVOLUTION D'EXPLOITATION ENVISAGEE

L'exploitation de ce genre d'activités génère toujours des résultats quantifiables dans sa généralité. L'évolution de l'exploitation est pour cela identifiée à partir de l'étude de la capacité d'exploitation de l'activité. Cette étude prend en considération le changement d'une saison à une autre, l'arrivée des touristes étant proportionnelle avec ce changement.

1.1. Evolution en quantité de la capacité d'exploitation de la 1ère année

La prévision d'évolution d'exploitation est indispensable afin de connaître la possibilité de l'entreprise à satisfaire les attentes du marché sur le plan quantitatif. Toutefois elle devrait tenir compte des possibilités de vente qui seront traitées ultérieurement. Le planning d'exploitation durant les douze premiers mois se présente comme suit. Tableau 9 : Chiffre d'affaires mensuel de la première année

Il est précisé que notre étude prévisionnelle est basée sur les deux devises pivots qui sont le Franc congolais et le Dollars qui représentent les devises les plus échangées à Goma.

1.2: EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

1 .2.1. Chiffre d'affaires prévisionnel mensuel de la première année

En générale, le chiffre d'affaires constitue les ventes réalisées par l'entreprise au cours de l'exploitation. Mais pour notre cas, ils sont constitués par les marges obtenues par l'opération de vente et l'achat. En premier lieu, nous allons voir l'évolution de la vente prévue pour la première année. En second lieu, nous analyserons l'évolution de cette vente dans les cinq premières années.

Tableau 9 . Chiffre d'affaire mensuel de la premiere année

RIBRIQUES	Marge sur les opérations d'achats	Volume d'achats	Commission	Marge sur es opérations de ventes	Volume de vente	Commission
JANVIER	932804.09	373121.64	2.5	1219820.73	487928.29	2.5
FEVRIER	631436.61	252574.64	2.5	918453.25	367381.3	2.5
MARS	1176768.23	4707 07.29	2.5	1463784.87	585 513.95	2.5
AVRIL	1163417.4	464966.96	2.5	1449 434.04	579773.63	2.5
MAI	1047610.74	4190 44.29	2.5	1334627.38	5338 50.95	2.5
JUIN	1262873.22	5951 49.29	2.5	1549889.87	6199 55.94	2.5
JUILLET	1779503.18	8667 90.26	2.5	2066519.82	8266 07.93	2.5
AOUT	2166975.65	8667 90.26	2.5	2453992.29	9815 96.91	2.5
SEPTEMBRE	1693398.19	6773 59.27	2.5	1980414.83	7921 65.93	2.5
OCTOBRE	1980414.83	7921 65.93	2.5	2267431.47	9069 72.59	2.5
NOVEMBRE	1765152.35	7060 60.94	2.5	2052168.9	8208 67.59	2.5
DECEMBRE	1578591.53	6314 36.61	2.5	1865608.17	7462 43.27	2.5
TOTAL	17177946.08	6871178.43		20622145.79	8248858.31	

Ce tableau nous permet de savoir l'évolution en quantité de la capacité d'exploitation en Dollar pendant la première année ; nous avons constaté d'après ce tableau que le volume de vente est supérieur que celle du volume d'achat ; ce qui s'explique que la plupart de nos clients effectuent l'opération de vente. Mais, il faut noter que par rapport à la vente de devise, le volume d'achat s'exprime aussi d'une façon non négligeable.

En général, nous avons identifié qu'en troisième et dernier trimestre de l'année 1 le volume mensuel des transactions connaît une hausse, puisque bon nombre de touristes viennent visiter notre pays et c'est aussi la période des vacances à Goma, il représente une saison haute pour l'exploitation de notre bureau de change.

Exploitation des cinq premières années à venir

Il est vraiment très important de connaître l'évolution d'exploitation dans les cinq premières années pour optimiser à priori les résultats en volume de transactions que peuvent engendrer notre exploitation. Cela se résume par le tableau ci-dessous.

Tableau 1O : Exploitation pour les cinq années

ANNEES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Volume d'achats	6871178.43	7214737.35	7214737.35	9126642.75	11 408303.44
Volume de vente	6871178.43	8248858.32	8 743 789.82	11 555 792.62	14 675 856.63

D'après ce tableau d'estimation, nous constatons une augmentation annuelle moyenne de 11% en termes de volumes d'achat et 12,6 % pour le volume de vente prévisionnelle pour cinq années à venir. Cette donnée nous permet à espérer une meilleure exploitation de ce projet. Mais, pour mieux assurer cette situation, il nous faut élargir un peut les études en analysant l'évolution du chiffre d'affaires.

Tableau 11 : Chiffre d'affaires prévisionnel sur cinq ans

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Marge sur les opérations d'achats	20 613 35.29	22 674 88.82	26 076 22.15	28 683734.36	31 552 07.80
TCA	3 435 589.22	3 779 148.14	4 346 020.36	4 780 622.39	5 258 684.63
Volume d'achats	6 871 178.43	7 558 296.27	8 692 040.72	9 561 244.79	10 517 369.27
Commission	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
Marge sur les opérations de ventes	24 746574.95	27 716 63.94	31 042 03.62	5 794 526.01	38 939 14.78
TCA	4 124 429.16	4 619 360.66	5 173 683.93	5 794 526.01	6 489 869.13

Au cours de cinq ans, nous avons envisagé de réaliser un chiffre d'affaires annuel sur achat allant de 45 360 110,24 FC au cours de la première année, en vue d'atteindre à une somme de 70 491 322.58 FC à la cinquième année d'exercice. Le chiffre d'affaires augmente de 11% en moyenne durant les cinq premières années. Pour la troisième année l'augmentation atteint 13,35%.

3: LES FACTEURS DE PRODUCTION

Les facteurs de production correspondent à l'ensemble des éléments contribuant au résultat de l'exploitation de ce bureau de change. Ce sont :

- ✓ Les prestations offertes au sein de chaque activité ;
- ✓ Achats et ventes des devises ou chèques de voyage ;
- ✓ L'accueil des clients ;
- ✓ La place où se situe le centre dans la ville de Goma ;
- ✓ L'environnement bien soigné ;
- ✓ L'union des différentes activités dans un seul lieu.

L'ensemble de ces éléments constitue la force de vente de ce bureau de change, autrement dit, les facteurs de production, bases de la bonne marche de ce bureau de change.

CHAPITRE III. ETUDE ORGANISATIONNELLE

L'étude organisationnelle joue un rôle important dans la réalisation de ce projet. Elle conditionne la réussite du travail et de l'organisation adaptée à ce projet.

1. ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES

Les ressources humaines conditionnent la réussite de cette entreprise dans son ensemble car les compétences et les savoir-faire qu'ils investissent constituent un des facteurs clé de ce résultat. Pour cela, il est important d'étudier l'organisation et la gestion de ressources humaines de ce projet.

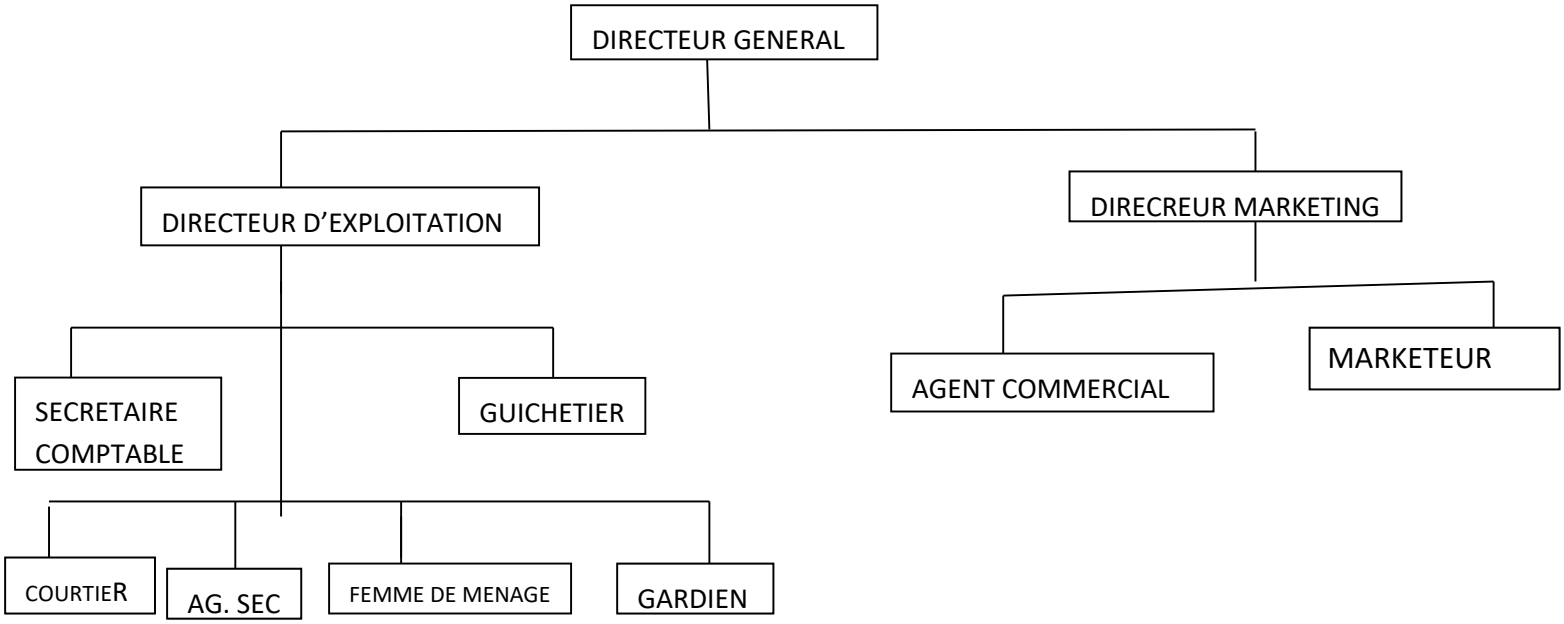
1.1. Organigramme envisagé

Aujourd'hui, la valeur d'une entreprise ne se base plus uniquement sur sa production, ses clients, ses résultats ou ses marchés, bien que ses éléments restent très importants. Dans notre cas, nous tenons à l'apprécier telle une organisation d'hommes riche ou de diversité de compétences et de la somme d'expériences.

2.1.1. La structure organisationnelle

Nous allons ainsi présenter l'organigramme d'emplacement et de répartition des tâches selon la hiérarchie de notre société. On parle d'organigramme de la représentation graphique de la structure de l'entreprise avec les différents postes existants.

ORGANIGRAMME



Ce schéma montre que la direction de notre entreprise sera assurée par un gérant. Trois services sont indispensables pour assurer les tâches opérationnelles.

2.1.2. Attribution du personnel

Quel que soit la place attribuée à un individu au sein de l'organisation de l'entreprise, celui-ci désire être considéré comme l'une des composantes d'un ensemble. Ce paragraphe apporte des brèves descriptions sur les fonctions des personnels perçus dans l'organigramme.

Le gérant

Le gérant du projet a pour mission d'assurer la gestion et le bon fonctionnement de l'Unité dans l'ensemble. Pour ce faire, il doit assurer les rôles suivants :

- Mettre en place la politique générale de l'entreprise
- définir les axes stratégiques à suivre dans le long et moyen terme.
- Superviser l'ensemble des activités.
- Représenter l'entreprise auprès des organismes extérieurs
- Diriger l'ensemble du personnel et la réunion des cadres

Le responsable d'exploitation

Il s'occupe notamment :

- Des opérations courantes ;
- De l'analyse du marché et de la concurrence, de la fixation de cours et des conditions de services ;
- De la conception, la réalisation et la mise en place du système d'information ;
- De la gestion de la trésorerie en devises et en FC ;
- Du suivi des mouvements bancaires et des rapprochements ;
- De l'envoi périodique des déclarations règlementaires ;
- Du contrôle interne, de l'évaluation des procédures et des procédures et de la mise à jours nécessaires ;
- De la vérification journalière et mensuelle des positions de change.

Le guichetier assure:

- L'accueil des clients ;
- Les opérations de guichets (bordereau d'achat ou de vente, attestation de devise,…);
- La manipulation, la conservation d'espèces dans un coffre-fort et coffre mobile
- La tenue des situations de caisses en devises et en FC ;
- L'affichage du cours de change acheteur et vendeur et les autres conditions à la vue de la clientèle dans le local d'exploitation accessible au publique.

Le comptable est chargé:

- ✓ De l'enregistrement journalier des opérations courantes ;
- ✓ De la tenue journalière des fiches sur les positions de change ;
- ✓ Etablir les états financiers ;
- ✓ Des déclarations fiscales ;
- ✓ Du rapprochement bancaire ; Effectuer le calcul et le paiement du salaire des employés ;
- ✓ Assurer l'acquittement des fournisseurs ;
- ✓ Assurer la gestion de la caisse ;
- ✓ Effectuer le décaissement des dépenses approuvées par le directeur ; Communique les rapports de change tous les 15 du mois au CSBF.

Sécurité :

Sa mission est d'assurer la sécurité des biens de l'entreprise pendant les heures de travail. Ils ont donc pour rôle de :

- ❖ Garder en permanence le domaine de l'entreprise, le bureau et les autres matériels ainsi que tous les avoirs de l'unité sur place.
- ❖ Assure le gardiennage du parking

Femme de ménage :

Sa principale mission est d'assurer la propreté du locale toute la journée.

Gardien :

Sa mission est d'assurer la sécurité des biens de l'entreprise surtouts la nuit.

2.1.3. Qualification du personnel

La qualification du personnel est une des étapes importante dans l'organisation des ressources humaines. Elle a pour but de placer chaque candidat au poste qui lui convient de façon à ce que celui-ci utilise ses aptitudes, sa formation, son expérience, son tempérament et sa motivation de la meilleure manière possible.

Tableau 12 : Qualification du personnel

POSTES	PROFIL REQUIS
Gérant	Titulaire d'un diplôme d'études supérieures, BAC+4 au minimum Plusieurs années d'expériences Tempérament de leader Posséder un esprit d'initiative Maîtrise parfaitement des langues Anglaise et Française.
Responsable d'exploitation	Titulaire d'un diplôme d'étude supérieure au moins BAC+3 5 ans d'expériences dans le poste similaire ; Apte de travailler en équipe ;
Guichetier	Expérience dans un poste d'attacher à la relation avec la clientèle dans le secteur financier ; Notion sur les différents traitements de devise est un grand atout ; Ayant le sens de responsabilité ; Honnête et confiant. Parler couramment l'Anglais
Courtier	Au moins deux ans d'expérience dans le poste similaire ayant le sens de responsabilité Ayant la capacité de conduire une moto. Toujours disponible
Comptable	2 ans d'expériences professionnelles réussies dans le domaine de la comptabilité. Maîtrise de logiciel de change. Bonne connaissance de la langue française, anglais, un atout.
Femme de ménage	Au moins deux ans d'expérience dans le poste similaire
Sécurité	Au moins 5 ans d'expérience réussie dans ce domaine attitude dynamique
Gardien	Honnête Apte de travailler la nuit

Ce tableau décrit les critères que les personnels doivent avoir pour intégrer dans notre société. On remarque que l'expérience et le sens de la responsabilité est la base de l'embauche

2.2. Gestion du personnel

La gestion des ressources humaines constitue le pilier de la réussite de l'entreprise. Elle constitue un élément qui ne devrait pas être pris à la légère parce que le personnel constitue le moteur de la bonne marche de l'entreprise. La politique que nous adoptons c'est la considération de l'aspect humain du personnel. Considérer l'homme en tant que tel signifie, inciter en lui le désir d'utiliser ses compétences pour l'intérêt commun de l'entreprise.

Pour ce faire, nous allons mettre en œuvre le politiques ci-après basées sur les points suivants :

- La politique de rémunération
- La politique de formation
- La politique de motivation
- La politique d'amélioration des conditions de travail

La gestion du personnel recouvre la prise en charge dynamique des hommes de l'entreprise. Elle traduit la volonté d'appréhender le devenir de l'entreprise à moyen et long terme et de proposer des politiques touchant l'humain et le social.

2.2.1. Politique salariale

Cette rubrique détaille la rémunération du personnel.

Tableau 13 : Tableau d'estimation de charge salariale

Fonction	Effectif	Salaire / mois	Charge patronale		TOTAL Rémunération / mois	ANNUELLE			TOTAL ANNUELLE
			CNSS 13%	OSIE 5%		Salaire	CNSS 13%	CNSS 13%	
Gérant	1	600 000	78 000	30000	708 000	7200000	936000	360000	8 496 000
Responsable exploitation	1	400 000	52 000	20000	472 000	4800000	624000	24O000	5 664 000
Secrétaire comptable	1	350 000	45 500	17500	413 000	4200000	546000	210000	4 956 000
Guichetiers	1	300 000	39 000	15000	354 000	3600000	468000	180000	4 248 000
Agents de sécurité	1	80 000	10 400	4000	94 400	960 000	124800	48 000	1 132 800
Femmes ménages	1	75 000	9750	3750	88 500	900 000	117000	45 000	1 062 000
courtier	1	80 000	10 400	4000	94 400	960 000	124800	48 000	1 132 800
Gardien	1	75 000	9750	3750	88 500	900 000	117000	45 000	1 062 000
Total général annuel		1960000	254800	98000	2 312 800	2352000	30570000	1176000	27753600

D'après ce tableau, on constate que le salaire de base minimum a été respecté. Les salaires mensuels de chaque employé sont motivants d'une manière générale.

Tableau 14 : Charge du personnel dans 5ans

RUBRIQUES	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Rémunérations du personnel	23 520 000	23 520 000	23 520 000	25 972 000	25 872 000
Cotisations aux organismes sociaux	4 233 600	4 233 600	4 233 600	4 656 960	4 656 960
Total	27 753 600	27 753 600	27 753 600	30 528 960	30 528 960

Ce tableau montre l'évolution annuelle des salaires du personnelle ; au cours de trois premières années le montant des salaires prévisionnels restent inchangés sauf à partir de la quatrième et cinquième année l'entreprise accorde une hausse de salaire à une valeur de 10%.

2.2.2 Politique de motivation

La motivation est l'ensemble d'actions qui pousse et encourage un individu à agir avec effort dans son travail. L'entreprise offre 10% d'augmentation sur les salaires après trois années d'exercice et cette augmentation sera régulière tous les trois ans en fonction de l'augmentation de rentabilité de l'entreprise. Les employés peuvent aussi bénéficier d'une prime de fin d'année selon leur degré de motivation dans l'accomplissement de leur tâche.

Cependant, les facteurs d'appréciation des ressources humaines ne sont plus uniquement matérialisés par le salaire, ils sont aussi liés à une reconnaissance implicite de l'activité, du travail accompli et à l'importance de la responsabilité. Autrement dit, on accorde aux personnels travaillant une confiance assez large dans l'exercice de leurs fonctions.

2.2.3 Politique de formation

Il faut admettre que la connaissance des ressources des besoins futurs en personnel est le point de départ de la nécessité de la formation du personnel afin d'adapter aux normes techniques requises et les organisations prévues. Il est important, également, pour notre entreprise de donner une formation au personnel pour que chacun soit performant et efficace dans sa fonction.

Nous avons opté pour cette politique de formation les points suivants :

- La politique de perfectionnement de la responsabilité de chacun, autrement dit, une formation sera mise en œuvre pour que chaque membre du personnel son travail et même de faire plus ;
- L'adaptation du personnel aux évolutions technologiques ;
- La préparation aux évolutions futures ;

En effet, le thème de la formation sera défini en fonction du besoin et son exécution sera confiée à un consultant ou aux supérieurs hiérarchiques selon le cas. Le plan de formation se présente dans le tableau ci-dessous :

Tableau 15 : Plan de formation

Rubriques	Mode de formation	Date
• Formation sur les techniques de change • Formation sur les logiciels gestion (en fonction du besoin du poste)	• Réunion du personnel • Apprentissage et appui par poste de travail • Recours au service extérieur si nécessaire	Avant, pendant la réalisation du projet

2.2.4: Les conditions de travail

Pour inciter l'efficacité des travailleurs il faut les placer dans un milieu favorable à leur épanouissement durant l'exercice de leurs fonctions tant sur le plan corporel que sur le plan psychologique.

- C'est pourquoi certains auteurs affirment que «en général, quand des employés sont contents de leurs emplois, quand ils le trouvent excitant et quand ils apprécient le climat de travail, ils font de leur mieux et remplissent leurs tâches avec enthousiasme». C'est-à-dire qu'ils sont motivés pour procurer une production optimale. «Par contre, si les employés guettent avec impatience la fin de la journée de travail, se désintéressent des résultats de leur efforts et sentent que leur travail est terriblement ennuyeux, ils ne feront pas de leurs mieux». Leurs efforts seront réduits au minimum nécessaire, seulement, pour conserver leur emploi. C'est en effet le signe du désintéressement au travail.

Cela veut dire tout simplement qu'ils ne sont pas prêts pour bien faire. Conscient de ces relations délicates entre la motivation des employés et les résultats du travail, nous allons prendre la question de la motivation très au sérieux. Pour ce faire, nous avons envisagé d'aménager l'environnement de travail et d'étudier les facteurs d'ambiance pour chaque poste. La qualité de meneur d'homme est un critère exigé au chef de quart et à tous les cadres lors du recrutement. Ils seront encouragés à créer une ambiance de travail dans leurs équipes.

2. ORGANISATION DU TRAVAIL

2.1 Organisation du travail envisage

Notre bureau de change est ouvert 6 jours/7 pendant les jours ouvrables, c'est-à-dire du lundi à vendredi, le local est ouvert de 08 h à 12h le matin et de 14h à 17h 30 l'après-midi, sauf le samedi, le matin de 08 h à 12 h. Nous avons prévu que cette planification d'heures de travail répond aux attentes de la clientèle en matière de change et correspond aussi à la motivation de nos employés.

2.2 Méthode de travail

Dans l'accomplissement du travail :

Certains points essentiels sont à mettre en place. Les responsables doivent présenter au gérant les différents plans d'exécution afin de mieux contrôler leurs tâches ainsi que les personnels mis à leur disposition, à savoir :

- Savoir accueillir les visiteurs
- Animation périodique
- Anticipation, adaptation des besoins des clients

- ❖ Motivation des personnels dynamiques
- ❖ Publicités fréquentes.

2.3.Calendrier prévisionnel de la réalisation du projet

Nous envisagerons d'initier le projet à partir de six mois avant le début du premier exercice. Cette période sera réservée à la régularisation de toutes sortes de formalités administratives, des démarches de la recherche de financement ainsi que l'aménagement globale.

Tableau 16 : chronogramme de mise en place

	ANNEE N-1						ANNEE N		
ACTIVITES	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3
Formalités administratives									
Démarche de financement									
Aménagement du local									
Rendement des annonces d'offres d'emplois									
Commandes des matériels d'exploitation									
Acquisition des matériels d'exploitation									
Recrutement du personnel									
Formation du personnel									
Déblocage de fonds									
Démarrage de toutes les activités									

Ce tableau montre le calendrier prévisionnel que le promoteur doit suivre pour mieux gérer la mise en place de ce projet d'une manière convenable.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Pour conclure, les techniques d'exploitation envisagé sont adaptées aux risques que peuvent encouru notre entité face à la variation quotidienne du cours de change. Pourtant ces techniques devront être maîtrisées dont notre réussite en dépend. Dans cette partie nous avons mis en exergue tous les détails des actions à entreprendre compte tenu des différentes variables qui entrent en jeu dans le processus d'exploitation. Le rythme d'exploitation est prévu d'une façon croissante dans les cinq premières années. Cela nous a permis de préciser le volume d'exploitation escomptée et le chiffre d'affaires prévisionnels. En plus, le planning sur le besoin en ressources humaines a été établi. Cela nous a conduits à mettre en place la politique et les stratégies envisagées sur la gestion du personnel et l'organisation de travail. Pour terminer, on peut dire que cette étude technique confirme la faisabilité de notre projet dans ce sens. Jusque-là, on peut dire que la décision d'investir dans ce secteur ne présente pas de risque mais la décision finale dépend de l'étude de faisabilité sur le plan financier. La dernière hypothèse sur la rentabilité et la faisabilité de ce projet reste donc à vérifier dans les études financières qui sont l'objet de la partie suivante.

TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET

Cette dernière partie est consacrée aux analyses de la faisabilité sur le plan financier, de la rentabilité et des impacts de ce projet suivant les différents critères et outils d'évaluation du projet. L'étude financière comporte la description monétaire de la valeur du projet et la rentabilité de l'investissement.

C'est en effet la démonstration de l'efficacité de l'investissement. Trois points seront développés dans cette partie :

- ✓ Les détails de l'investissement
- ✓ Les états financiers prévisionnels ; prévisionnels
- ✓ Les impacts et les risques.

CHAPITRE I : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT

Le choix de l'investissement est une décision importante pour assurer la rémunération du capital investi et le développement sain de l'unité à créer. Il doit prendre en compte l'importance de la somme investie et son plan d'utilisation. Dans ce chapitre, on traitera :

- ✓ Le coût de l'investissement ;
- ✓ Le plan de financement ;
- ✓ Comptes de gestion prévisionnelle.

Section 1: LE COUT DE L'INVESTISSEMENT

Le coût de l'investissement est composé essentiellement par la valeur des biens qui devront être en possession de l'unité afin de pouvoir démarrer l'activité. Ces biens sont formés par l'ensemble des avoirs inscrits dans le bilan de l'entreprise et dont l'utilisation est destinée à une durée de plus d'un an. Ce sont les éléments regroupés dans la rubrique « actif courant ». Par définition, l'actif courant c'est l'ensemble des avoirs :

- ✓ «Qui sont destinés à être utilisés d'une manière continuelle pour les besoins des activités de l'unité tels les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ✓ Ou qui sont détenus à des fins de placement à long terme ou que l'unité n'a pas l'intention ou n'a pas la possibilité de réaliser dans les douze mois suivant la date de clôture de son exercice. »

Cette section nous permettra donc de décrire la valeur des immobilisations incorporelles et corporels nécessaires pour la réalisation du projet. Et comme il est important, voire indispensable pour la vie de l'entreprise, de connaître le coût d'usure et/ou d'utilisation de ces immobilisations. Nous traiterons également dans cette section le plan d'amortissement.

1.1. Les immobilisations incorporelles

L'immobilisation incorporelle est un «actif non monétaire, identifiable et sans substance physique, détenue par une entité pour la production, la fourniture de biens ou de services, la location ou l'utilisation à des fins administratives»

Dans notre cas, elles sont constituées par les logiciels informatiques dont la valeur est estimée à

1 000 000 FC.

1.2 Les immobilisations corporelles

On parle des immobilisations corporelles pour désigner l'actif ayant une substance physique tangible:

- « Détenu par l'unité pour la production, la fourniture de bien ou de service, la location ou utilisation à des fin administratives ;
- Et qu'elle s'attend à utiliser sur plus d'un exercice. »

Dans notre cas, l'immobilisation corporelle est constituée par un matériel de transport, des matériels d'exploitation, des matériels et mobiliers de bureau ainsi que des matériels informatiques.

1.2. COUT D'INVESTISSEMENT INITIAL

Tableau 17 : coût d'investissement initial

Elément	Couts en FC
Logiciels informatiques	5 000 000
Installation électrique	3 000 000
Système d'alarme	1 500 000
Aménagement du local	7 000 000
Matériels de transport	4 000 000
Matériels de sécurité	2000 000
Matériels téléphone	1 000 000
Matériels informatique	6 000 000
Matériels de bureau	2 500 000
Total	32 000 000

Tableau 18 : chiffre d’affaires

ANNEE	CHIFFRE D’AFFAIRE EN FC
1	45 360 110 .24
2	50 356 221.47
3	57 025 228.37
4	63 217 335.14
5	70 491 322.58

1.3. COUT DES DEPENSES

Tableau 19 Estimation des dépenses

On estime les dépenses à 70% du chiffre d’affaires

Année	Dépenses en FC
1	31 752 077.17
2	35 249 354.93
3	39 917 659.86
4	44 252 144.60
5	49 344 925.81

1.4. CALCULS DE CASH FLOW

Il est calculé comme suit :

Cash flow= chiffre d'affaires - dépenses

Tableau 20 : cash-flow

Année	Chiffre d'affaires en FC	Dépenses en FC	Cash-flow en FC
1	45 360 110.24	31 752 077.17	13 608 033.07
2	50 356 221.47	35 249 354.93	15 106 866.54
3	57 025 228.37	39 917 659.86	17 107 568.51
4	63 217 335.14	44 252 144.60	18 965 190.54
5	70 491 322.58	49 344 925.81	21 146 396.77

1.5. FONDS DEROULEMENT

C'est la somme d'argent disponibles pour financer les opérations quotidiennes d'une entreprise. Il est essentiel pour assurer la continuité des activités, notamment pour couvrir les dépenses telles que les salaires, les loyers et les stocks

Le fonds déroulement nécessaire est estimé à 15% de chiffre d'affaires de la première année.

FR= 0.15 × 45 360 110.24= 68 040 16.54 FC

1.6. AMORTISSEMENT ANNUEL

L'amortissement est la constatation comptable et annuelle de la perte de valeur des actifs mobiliers d'une entreprise

Pour investissement initial de 32 000 000 FC sur 5 ans :

Amortissement annuel = 32 000 000⁄5= 6 400 000 FC

1.7. INDICATEURS FINANCIERS

1. LA VALEUR ACTUELLE NETTE(VAN)

C'est la valeur totale actuelle des flux de trésorerie futurs, moins investissement initial

Calculée avec un taux d'actualisation de 10%.

VAN = $\sum (\frac{\text{cashflow}}{(1+r)n})$ – Investissement initial

RECAPITULATIF DES FLUX DE TRESORERIE

Les cash-flows sont des flux de trésorerie générés par les activités d'une entreprise

Tableau 21 : Cash-flow annuels

ANNEE	CASH FLOW
0	– 32 000 000
1	13 608 033.7
2	15 106 866.54
3	17 107 568.51
4	18 965 190.54
5	21 146 396.77

D'après ce tableau les flux de trésorerie annuels montrent une tendance croissante, indiquant une amélioration continue de la liquidité du projet. Une augmentation des cash-flows chaque année démontre une bonne gestion des recettes et des dépenses, et assure une capacité de financement.

2. LE TAUX DE RENTABILITE INTERNE (TRI)

Le taux de rendement interne est le taux qui égalisé la somme de flux de trésorerie actualisés à 0. En autres termes, c'est le taux qui rend la VAN égale à 0. Pour calculer le TRI nous utilisons la formule suivante :

$0= = \sum_{t=0}^{n} \quad \frac{CFt}{(1+TRI)t}$ où CFt est le flux de trésorerie de l'année.

Calcul de la VAN avec le taux de 10%

$$VAN= - 32\ 000\ 000 + \frac{13608033.07}{1.08} + \frac{15106866.54}{(1.08)2} + \frac{17107568.51}{(1.08)3} + \frac{18965190.54}{(1.08)} + \frac{21146396.77}{(1.08)5}$$

=-32 000 000+12371853.70+12396826.39+12822694.80+12287279.89+13122666.92

VAN= 28 363 747.32

Au taux d'actualisation de 8% nous avons

8% ⟶ VAN= 28 363 747.32

×% ⟶ VAN= 0

10% ⟶ VAN= 22 O85 143.67

$$\frac{10-X}{10-8} = \frac{22\ 085\ 143.67-0}{22\ O85\ 143.67-28\ 363\ 747.32}$$

$$\frac{10-x}{2} = \frac{22\ 085\ 143.67}{-6\ 278603.65} = 62\ 786\ 036.5 - 6\ 278\ 603.64x = 44\ 170\ 287.34$$

$$x = \frac{18\ 615\ 749.16}{6\ 278\ 603.65} = 2.964$$

INTERPRETATION

Comme le TRI est de 2.964 est bien au-dessus de taux d'actualisation, ce qui signifie que le projet est rentable et génère un retour sur investissement attractif. Le TRI élevé indique que le projet est une bonne opportunité d'investissement.

3. SEUIL DE RENTABILITE

Le seuil de rentabilité est le chiffre d'affaire ou le niveau d'activité que l'entreprise doit réaliser pour couvrir l'intégrité des ses charges variables et fixes, et pour lequel elle ne dégage ni perte ni bénéfice.

$$\text{Seuil de rentabilité} = \frac{I}{CFmoyen} = \frac{32\ 000\ 000}{\frac{85\ 933\ 055.43}{5}} = 1.76 \text{ ans}$$

I NTERPRETATION

Le seuil de rentabilité de 1.17 indique que le projet devra générer 1.76 fois le coût fixe pour couvrir toutes les dépenses et commencer à réaliser des bénéfices. Ce seuil relativement bas suggère que le projet peut devenir assez rentable rapidement.

4. DELAI DE RECUPERATION

C'est une période nécessaire pour récupérer l'investissement initial d'un projet grâce aux flux de trésorerie générés par celui.

$$\text{Délai de récupération} = 2 + \frac{\text{I-cumulé à l'année 2}}{\text{CF3}} = 2 + \frac{32\,000\,000 - 28\,714\,899.61}{17\,107\,568.51}$$

$$= \frac{32\,841\,000.39}{17\,107\,568.51} = 2 + 0.192 = 2.19 \text{ ans}$$

INTERPRETATION

Un délai de récupération de 2,19 ans est généralement perçu comme relativement rapide, ce qui suggère que le projet pourrait devenir rentable dans un délai relativement court. Plus ce délai est court, plus le risque est limité, car l'investisseur récupère son capital plus rapidement, réduisant ainsi son exposition au risque à long terme.

5. INDICE DE PROFITABILITE

C'est un indicateur financier utilisé dans le processus d'évaluation des projets, qui mesure la relation entre les bénéfices attendus d'un projet et investissement initial.

$$\text{Indice de profitabilité} = \frac{\text{valeur actuelle des cash flow}}{\text{investissement initial}} = \frac{45\,814\,539.8}{32\,000\,000} = 1.43$$

I NTERPRETATION

L'indice de profitabilité de 1.43 indique que pour chaque franc investi, le projet génère 1.43 FC de bénéfice. Ce ratio est supérieur à 1 ce qui signifie que le projet est rentable. Cette rentabilité est obtenue grâce à des marges bénéficiaire élevées et à une gestion efficace des coûts.

RECOMMMENDATIONS

Surveiller les coûts variables et fixes : Il est recommandé de mettre en place des mécanismes rigoureux de contrôle des coûts pour assurer que les dépenses restent en ligne avec les prévisions. Une gestion efficace des coûts peut aider à maintenir une recommandation de mettre la rentabilité élevée et à respecter le seuil de rentabilité.

Planification des flux de trésorerie : Il est crucial de maintenir une vigilance constante sur la gestion des flux de trésorerie pour s'assurer que les fonds déroulement restent suffisants pour couvrir les besoins opérationnels et les imprévus.

Optimisation des investissements : Envisage de réinvestir les bénéfices dans l'expansion ou l'amélioration des opérations pour maximiser le retour sur investissement et augmente la VAN et TRI. Cela contribuera à la croissance continue et à la durabilité du bureau de change.

CONCLUSION GENERALE

En conclusion, le projet de création d'un bureau de change à Goma représente une opportunité significative d'enrichir le secteur financier local et de répondre à une demande croissante de services de change dans la région. Notre analyse approfondie a démontré que le marché local, soutenu par une économie en pleine expansion et une forte affluence touristique, offre un potentiel considérable pour l'établissement d'un bureau de change efficace et rentable.

Les indicateurs financiers projetés témoignent de la viabilité et de la rentabilité du projet. Les prévisions de flux de trésorerie, le retour sur investissement (ROI), ainsi que les marges bénéficiaires attendues, indiquent que notre bureau de change sera non seulement capable de couvrir ses coûts opérationnels mais aussi de générer des profits substantiels. De plus, notre plan financier intègre des stratégies de gestion des risques pour assurer la stabilité et la durabilité de l'entreprise à long terme.

En outre, le projet respecte les normes universelles de gestion de projet, telles que la rigueur dans la planification, l'évaluation continue des performances et la transparence financière. La mise en œuvre de ces pratiques garantira que notre bureau de change fonctionnera de manière efficace et conforme aux régulations locales et internationales.

Nous sommes confiants que ce projet, soutenu par une analyse financière robuste et une stratégie opérationnelle bien définie, contribuera non seulement au dynamisme économique de Goma, mais aussi au développement d'un environnement financier plus intégré et accessible. Nous invitons les parties prenantes et les investisseurs potentiels à soutenir cette initiative prometteuse, qui a le potentiel d'apporter des bénéfices tangibles à la communauté locale et aux acteurs économiques de la région.

Bibliographie

Livres :

Brière, M. (2015). Principes et pratiques de gestion des devises. Éditions Economica.

Kiyosaki, R. T. (2013). Rich Dad's Guide to Becoming Rich Without Cutting Up Your Credit Cards. Warner Business Books.

Articles de revues académiques :

Brown, S., & Thomas, M. (2020). Exchange rate risk management in emerging markets. Journal of International Finance, 34(2), 123-145. https://doi.org/10.1016/j.jif.2020.03.002

Chen, L., & Zhang, Y. (2018). Currency exchange services and market demand: Evidence from Africa. Economic Development and Cultural Change, 67(1), 89-113. https://doi.org/10.1086/694391

Rapports et études de marché :

Banque Mondiale. (2022). Étude de marché sur les bureaux de change en Afrique de l'Est. Banque Mondiale. https://www.worldbank.org/fr/news/feature/2022/05/01/africa-east-exchange-market-report

Documents gouvernementaux :

Gouvernement de la République Démocratique du Congo. (2021). Réglementation sur les bureaux de change en République Démocratique du Congo. Ministère des Finances. https://www.financesrdc.gouv.cd/reglementation/bureaux-de-change

Sources en ligne :

Investopedia. (2024). How currency exchange works. Investopedia. https://www.investopedia.com/terms/c/currency-exchange.asp

OANDA. (2023). Exchange rate information and historical data. OANDA. https://www.oanda.com/fx-for-business/exchange-rates

TABLE DES MATIERES

Table des matières

REMERCIEMENTS 1
LISTE DES ABREVIATIONS 2
INTRODUCTION 1
Section 1 : CONTEXTE 1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATATION DU LIEU D'IMPLATATION ET ETUDE DE MARCHE DU PROJET 7
CHAP I. PRESENTTATIN DU LIEU D'IMPLATATION 8
INTRODUCTION 8
3. ANALYSE DES QUARTIERS POTENTIELS 9
3 .1. Quartier du Centre-ville : 9
CHAPITRE II. ETUDE ENVIRONNEMENTALE DU MARCHE 11
Section 1: ANALYSE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE DU MARCHE 11
2.2. Demande potentielle 13
Section 3: LA CONCURRENCE 15
Section 4 : STRATEGIE ET POLITIQUE MARKETING A ADOPTER 17
CONCLUSION PARTIELLE 22
DEUXIEME PARTIE: CONDUITE DU PROJET 23
CHAPITRE I. : TECHNIQUE D'EXPLOITATION ENVISAGEE 24
1. IDENTIFICATION DES MATERIELS ET EQUIPEMENTS 24
2. TECHNIQUE D'EXPLOITATION 25
CHAPITRE II. CAPACITE D'EXPLOITATION ENVISAGEE 27
Section 1: EVOLUTION D'EXPLOITATION ENVISAGEE 27
CHAPITRE III. ETUDE ORGANISATIONNELLE 31
1. ORGANISATION DES RESSOURCES HUMAINES 31
ORGANIGRAMME 32
Le guichetier assure: 33
2. ORGANISATION DU TRAVAIL 38
2.3. Calendrier prévisionnel de la réalisation du projet 39
TROISIEME PARTIE : ETUDE FINANCIERE ET EVALUATION DU PROJET 41

CHAPITRE I : ETUDE DE L'INVESTISSEMENT 42
Section 1: LE COUT DE L'INVESTISSEMENT 42
1.2. COUT D'INVESTISSEMENT INITIAL 43
1.3. COUT DES DEPENSES 44
1.4. CALCULS DE CASH FLOW 45
1.5. FONDS DEROULEMENT 45
1.6. AMORTISSEMENT ANNUEL 45
1.7. INDICATEURS FINANCIERS 46
RECAPITULATIF DES FLUX DE TRESORERIE 46
3. SEUIL DE RENTABILITE 47
4. DELAI DE RECUPERATION 48
CONCLUSION GENERALE 49
Bibliographie 50
TABLE DES MATIERES 51